



Trabajo Final para obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación
Mención Gestión de Calidad

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO, ESCUELA SAN JOSÉ DE CALASANZ.
DE LA COMUNA DE SAN ANTONIO, REGIÓN DE VALPARAISO.**

Nombre del candidato/a a magíster: Marianela Godoy Aros

Nombre del tutor disciplinar: Genaro Moyano Arcos

Nombre del tutor metodológico: Rocío Rizzo San Martín

Agosto, 2023

Índice

III.-Resumen.....	4
IV.-Introducción	5
V.-Marco teórico.....	7
V.1.-Políticas y normativas vigentes	7
V.2.-Proyecto educativo institucional (PEI)	9
V.3.-Ciclo de mejoramiento continuo	10
V.4.-Diagnostico Institucional Educativo.....	10
V.5.-Autoevaluación.....	11
VI.-Marco contextual	13
VI.1.-Contextualización y Reseña Histórica.	13
Propuesta pedagógica.....	13
VI.2.-Antecedentes del establecimiento	15
VI.3.-Síntesis de antecedentes pedagógicos	16
VI.4.-Resultados Simce	17
VII.-Diagnóstico institucional.....	19
Dimensiones	19
Ficha técnica:	20
VII.1.- Dimensión de Liderazgo	21
VII.2.- Dimensión: Gestión pedagógica	26
VII.3.- Formación y convivencia	33
VII.4.- Gestión de Recursos.....	39
VIII.-Análisis de los resultados	43
1.- Liderazgo	43
2.- Gestión Pedagógica.....	45
3.-Formación y convivencia	48
4.-Gestión de recursos	51
IX.-Plan de mejoramiento	54
Objetivo General “LIDERAZGO”	54
Objetivo General “GESTIÓN PEDAGÓGICA”	55
Objetivo General “FORMACIÓN Y CONVIVENCIA”.....	56
Objetivo General “GESTIÓN DE RECURSOS”	57

X.-Bibliografía	58
XI.-Anexos.....	60

Resumen

El presente trabajo detallará a continuación, la secuencia de pasos para la redacción y creación de un plan de mejoramiento educativo, en respuesta a un análisis de diagnóstico, que busca visibilizar fortalezas y debilidades de la institución educativa, cuyo propósito busca el potenciar mejoras del establecimiento educacional Escuela San José de Calasanz, de la comuna de San Antonio, Provincia de San Antonio, Región de Valparaíso.

La finalidad de esta actividad es de carácter formativo e investigativo, buscando ser partícipes de un plan de mejoramiento, que consta de un plazo de un año, centrado en procesos de mejora, a través de una búsqueda de reflexión de problemáticas detectadas con un diagnóstico previo. Acompañado en este proceso con la colaboración de docentes, directivos, asistentes de la educación, estudiantes, en general toda la comunidad educativa.

El proceso espera finalmente, satisfacer o contribuir con las proyecciones, lineamientos y aspiraciones, de toda la comunidad educativa, que es finalmente las acciones de mejora para potenciar y enriquecer el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes de acuerdo a sus necesidades de apoyo, respetando la diversidad y sus contextos.

Este plan de mejoramiento institucional, se realizará a través de un proceso de integración desde la gestión: administrativa, directiva y pedagógica, debido a una planeación estratégica para la elaboración de un diseño en donde se realicen objetivos, metas, estrategias y acciones que contribuyan en las mejoras institucionales

Introducción

Nuestro sistema educacional hoy en día se ve enfrentado a un escenario, de rezago importante a nivel nacional y esto se ve reflejado en consecuencias en nuestras escuelas, es así como el ministerio de educación busca promover, aprendizajes, la formación integral de todos los estudiantes, basados en la inclusión, contexto, cultura escolar, etc., que busca potenciar y favorecer en consecuencia de una educación de calidad para todos los estudiantes.

Dentro de este marco, el Diagnostico Institucional y el Plan de Mejoramiento Educativo, son una presencia importante en el ámbito educacional, cuyo objetivo es el de favorecer la toma de decisiones y mejoras, que logren alcanzar los objetivos y propuestas del Proyecto Educativo Institucional también llamado P.E.I. Es decir, el Plan de mejoramiento y el diagnostico institucional son un instrumento de planificación que visibiliza todos aquellos análisis de datos y resultados educativos para entender y dar respuesta, a mejoras que el establecimiento necesite.

“Los PME deben contribuir a la mejora de los aprendizajes incorporando una visión más comprensiva y de mediano plazo del mejoramiento educativo”.
(Mineduc, 2019)

Es así, ya en contexto del propósito de esta investigación se basará en la elaboración de un Diagnostico Institucional y un Plan de mejoramiento Educativo, en la escuela básica, San José de Calasanz, de la comuna de San Antonio, Provincia de San Antonio, Región de Valparaíso. Cuyo objetivo será la toma de decisiones que favorezcan concretar los objetivos y metas que se quieran alcanzar, para la mejora de los aprendizajes.

Para la elaboración de estas propuestas, se trabajará por fases, primero realizando un levantamiento o recogida de información, a través de análisis y revisión de resultados de años anteriores y del año en curso, triangulación de datos, análisis del Proyecto Educativo Institucional, Autoevaluación institucional y planificación estratégica.

En conformidad a lo expuesto anteriormente, la siguiente investigación presenta los antecedentes generales a trabajar aquí señalados, para luego exponer un Marco Teórico, enfocado en el sustento teórico de nuestra investigación, con lecturas pertinentes con nuestros objetivos de estudio, para pasar al Marco contextual, el cual se enfoca en las características del contexto en el cual se realiza el estudio y posteriormente se realizara un Diagnostico institucional, en donde se recaba la información, para la mejora de la calidad de la educación, para luego realizar un análisis de datos que busca visibilizar las fortalezas y debilidades, para finalizar en respuesta a estos datos con un Plan de Mejoramiento.

V.- Marco teórico

El sistema educativo chileno, hoy en día tiene la mirada puesta, en un plan de reactivación de la educación, estableciendo políticas públicas que va recogiendo aquellos insumos que son valorados por las comunidades educativas, para establecer un proceso de mejoramiento continuo. Basadas en la gestión educativa, que es una gran disciplina, que busca fortalecer el desempeño de las instituciones educativas de nuestro país, mediante la aplicación de instrumentos y técnicas que sirven de apoyo para esclarecer las necesidades del centro educativo. Estos se basan en dos pilares, con lineamientos claros, con lo que se quiere enfocar en avances en materia de educación en nuestro país, como lo son: el Currículum nacional y las normativas educacionales vigentes de Chile. (MINEDUC, 2019).

V.1.-Políticas y normativas vigentes

Curriculum Nacional

Es así como en el área pedagógica el Currículum nacional, con sus decretos normativos, como lo son el Marco Curricular y bases curriculares, apunta a lineamientos, de lo que debemos enseñar como agentes de la educación, para favorecer el desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes que se quieren alcanzar en los estudiantes, esto quiere decir que el Currículum nacional vigente es el encargado, de establecer la meta en común de los aprendizajes, para fortalecer la formación integral de los niños y niñas de nuestro país, todas estas metas han evolucionado en el tiempo, hasta llegar hasta la priorización curricular 2023-2025, es así como abordaremos un poco de la historia de este Currículum hasta nuestros días:

- En 1990 LOCE (Marco Curricular), de acuerdo a la ley orgánica constitucional de la enseñanza, también llamada LOCE, se realiza un sistema curricular, también llamado Marco Curricular.

“El día 1 de marzo 1990 la Junta de Gobierno aprobó sin acotaciones lo establecido por el Tribunal. De esta forma, la Ley Orgánica

Constitucional de Enseñanza fue promulgada una semana más tarde, y publicada en el Diario Oficial el día 10 de marzo de 1990”

(Pérez Navarro, 2018).

- En 2006 “Marcha de los Pingüinos” gracias al movimiento estudiantil, que generó demandas al estado por una educación de calidad, se impulsaron cambios de mejora en educación.
- En 2009 aparece la “Ley General De Educación” (LEGE), gracias al movimiento estudiantil del año 2006 “Marcha de los Pingüinos”, este cambio de ley tiene como resultado, la publicación de un ajuste curricular, el cual viene a modificar el antiguo Marco Curricular, entrando en vigencia desde el año 2009.(MINEDUC, 2009).
- En 2012, el gobierno publica una nueva definición curricular llamada Bases Curriculares, coexistiendo así, dos definiciones curriculares como lo son el “Marco Curricular, con sus ajustes respectivos y las “bases Curriculares” y al implementar todos estos ajustes se ha mantenido un proceso de transición curricular. (MINEDUC, 2012)
- Priorización curricular 2023-2025, no se refiere a un nuevo Curriculum, sino es una nueva propuesta que viene a reemplazar el quiebre que se produjo en el año 2019, en virtud de la crisis sanitaria, es decir la “Priorización curricular COVID 2019”, estableciendo así una nueva categorización, de los objetivos de aprendizaje, de las Bases Curriculares, que es el Curriculum vigente actualmente en Chile.

“En cuanto a la priorización curricular, el Ministerio de Educación a finales de noviembre del presente año comunicó una actualización de la priorización curricular para los años 2023-2025. Sobre esto el ministerio afirma que es necesario considerar las características y

necesidades de las y los estudiantes al momento de la gestión del currículum, para así fortalecer los procesos de contextualización curricular, que viene siendo aquel contexto en el que se desenvuelve y relaciona toda la comunidad educativa, resaltando al docente y al estudiante. Se espera poder estudiar la priorización curricular post 2025 para ver el proceso desde la pandemia hasta la fecha.”(Laurie Jara, Campos Mendoza, Bout Figueroa, & Müller Villa, PAG 59, 2022).

V.2.-Proyecto educativo institucional (PEI)

La formulación de un proyecto educativo, siempre estará basándose en los principios y fundamentos que contiene, comprometiendo el Curriculum vigente, pero a la vez es dinámico y flexible, porque puede irse actualizando de acuerdo a las necesidades y escenarios que se presenten, de acuerdo a las necesidades que se presenten.

Un proyecto educativo institucional, es fundamentalmente la declaración, de la mirada que busca tener una institución educativa, es decir declarar el horizonte o sentido que busca la institución, es la que define la identidad. Cada institución tiene una visión clara de quién es y lo que quiere alcanzar y lograr, de acuerdo a ese paradigma es como establece sus lineamientos educativos.

Dentro de este marco, un proyecto educativo, declara sus principios, su manera particular de educar, es el hilo conductor, la línea que dirige, toda la labor de la institución, es decir toda la comunidad educativa, toda la institución en una línea de pensamiento y eso es lo que daría coherencia y consistencia al proyecto educativo.

Toda organización educativa dispone de herramientas de gestión que orientan el que hacer educativo, es por ello que el Proyecto Educativo Institucional(PEI), es la herramienta idónea de gestión, al mismo tiempo es la base para la implementación de un modelo de gestión escolar de acuerdo a las necesidades

institucionales, apoyado en la identidad institucional que debe tener como meta: “mejorar la calidad educativa”, poniendo mucho énfasis en los enfoques pedagógicos actuales del sigloXXI. (Flores, pág. 3, 2020).

V.3.-Ciclo de mejoramiento continuo

Como su nombre lo dice. Es el proceso o metodología de trabajo, mediante la comunidad educativa, realiza un análisis de manera continua con un seguimiento consecutivo.

Pérez y Munera (2007), señalanque el ciclo de Deming o de la mejora continua es un ciclo dinámico que tiene la posibilidad de desenvolverse efectivamente dentro de cada organización como en cada uno de sus procesos. Está estrechamente relacionado con la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto en la elaboración de cada producto como en cada proceso que se lleva a cabo dentro de la empresa

V.4.-Diagnostico Institucional Educativo

Primero consideraremos que es diagnóstico:

“... Considero al diagnóstico como un proceso (algo dinámico) mediante el cual se busca y se construye un conocimiento básico, a modo de paso previo, sobre algo o alguien, que necesita de una intervención, para promover el curso de su desarrollo y para conocerla mejor” (Miguel López Melero, 2004, pág. 142).

En el caso de diagnóstico Institucional, buscaremos conocer nuestra institución y su comunidad, para luego poder tomar decisiones que favorezcan, finalmente a toda la comunidad educativa.

Los estándares indicativos de desempeño del diagnóstico institucional, se organizan en cuatro dimensiones de la gestión escolar que a su vez se subdividen, en tres sub dimensiones cada uno con sus estándares propios.

Dimensiones

1.-Liderazgo	2.-Gestión pedagógica	3.-Formación y convivencia	4.-Gestión de recursos
1.A.-Liderazgo del sostenedor (7 estándares)	2.A.-Gestión curricular (7 estándares)	3.A.-Formación (7 estándares)	4.A.-Gestión del personal (9 estándares)
1.B.-Liderazgo del director (7 Estándares)	2.B.-Enseñanza y aprendizaje (6 estándares)	3.B.-Convivencia (7 estándares)	4.B.-Gestión de recursos financieros (6 estándares)
1.C.-Planificación y gestión de recursos (6 Estándares)	2.C.-Apoyo al desarrollo de los estudiantes (7 estándares)	3.C.-Participación y vida democrática (6 estándares)	4.C.-Gestión de recursos educativos (5 estándares)

V.5.-Autoevaluación.

La autoevaluación es un proceso sistemático de evaluación de nosotros mismos, que nos sirve para tener la claridad de evidencias de datos ya reconocidos, que nos sirvan como ejemplo de tendencias, en esta autoevaluación podemos visualizar, nuestras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para posteriormente reflexionar sobre nuestra gestión, para finalmente tomar las mejores decisiones, que vayan directamente en beneficio de nuestra comunidad o empresa.

V.6.-Plan de mejoramiento (PME) y sus dimensiones

Según la Ley 20.248, Art 7, d. dice así: (también llamada ley SEP)

“Presentar al Ministerio de Educación y cumplir un Plan de Mejoramiento Educativo elaborado con el director del establecimiento y el resto de la

comunidad, que contemple acciones en las áreas de gestión del currículum, liderazgo escolar, convivencia escolar o gestión de recursos en la escuela, de conformidad a lo dispuesto en el artículo siguiente. Para efectos de esta ley se entenderá que el Plan de Mejoramiento Educativo es el mismo al que se hace referencia en la ley que crea el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, sin perjuicio de los requisitos de formulación del plan y los efectos en caso de incumplimiento, los que quedarán sujetos a las normas que contempla esta ley. El mencionado Plan deberá ser presentado conjuntamente a la Agencia de Calidad de la Educación”.

El Plan de mejoramiento educativo, también llamado (PME), es una herramienta de planificación estratégica, que su propósito es el de alcanzar los objetivos propuestos por una institución educativa, la cual se encuentra directamente relacionadas con el proyecto educativo, también llamado PEI.

El PME en palabras sencillas, es como la carta de navegación, que tiene un establecimiento, que nos va permitir avanzar hacia los objetivos formativos que tiene la institución educativa. Por ejemplo, en nuestro proyecto educativo, escuela San José de Calasanz se declara que se trabaja con el Programa SINCAE (Sistema Nacional de Certificación Ambiental Escolar) lo que quiere decir que en nuestros estudiantes, se potenciara una mirada ecologista, respetuosa por el medio ambiente, por consiguiente, nuestro Plan de Mejoramiento educativo(PME), nos tiene que ayudar a conseguir esas metas, es decir formar a nuestros estudiantes con una mirada ecologista y ambientalistas y que se encuentra declarado en nuestro PEI. Dentro de este marco, podemos entender que debe existir una articulación en estos dos instrumentos, es decir *“Proyecto educativo institucional versus Plan de Mejoramiento educativo”*.

VI.-Marco contextual

VI.1.-Contextualización y Reseña Histórica.

(Extraído del Proyecto educativo, de la Escuela San José de Calasanz)

La Escuela de Educación General Básica “San José de Calasanz, ubicada Las Palmeras N°1555, Población “Treinta de Marzo”, Barrancas Alto, Comuna de San Antonio, Provincia de San Antonio, Quinta Región.

Fue fundada el 13 de abril de 1959, ubicada en sector de alto riesgo y de escasos recursos con un nivel socio-económico muy bajo, esta Escuela cuenta con una matrícula total de 170 alumnos desde Pre-Kínder a 8° Básico en un sector urbano de Barrancas Alto, Dependencia Municipal. (Proyecto educativo, San José de Calasanz, Pág. 1)

Propuesta pedagógica:

El currículum de la Escuela Básica “San José de Calasanz” está basado en el humanismo científico, cuya propuesta pedagógica está centrada en el alumno, buscando en él la capacidad de fortalecer el gusto y placer de “Aprender a Aprender”. Esta propuesta deberá realizarse mediante el conocimiento de los docentes del Plan Curricular Institucional y otros programas de apoyo, mediante la implementación de métodos activo-participativos, en los cuales el docente otorga un rol protagónico a los alumnos orientándolos a situaciones que le permitan obtener aprendizajes significativos y pertinentes dentro de sus campos psicomotor, cognitivo y reflexivo, con la participación de todos los agentes de la Comunidad Educativa Se realizarán Reuniones de Coordinación con los Equipos de Aula para planificar las estrategias y Adecuaciones Curriculares, Acompañamientos en Aula Común y Aula de Recursos, para los alumnos pertenecientes al Programa PIE, de acuerdo a lo que estipula el Decreto N°170 del Mineduc. Esta Propuesta tiene como función preparar al alumno/a para continuar con éxitos sus estudios posteriores, y/o para la vida del trabajo y así insertarse positivamente en la sociedad.

Misión

Formar alumnos tolerantes, solidarios, respetuosos consigo mismo. Que valoren y protejan su entorno, con espíritu de superación, insertándose positivamente a la sociedad.

Esta Misión podrá hacerse realidad si:

- Se cuenta con la participación y compromiso de todos los actores del Proceso Educativo.
- Si a los estudiantes se les ofrece opciones de aprendizajes de mayor complejidad.
- Si se cuenta con el esfuerzo y voluntades en el desempeño de las labores cotidianas que la Escuela les ofrece.
- Si se planifican forma oportuna y coherente los aprendizajes fundamentales de los estudiantes de acuerdo a las Bases Curriculares y Planes de Estudios vigentes.
- Si se forma alumnos/as comprometidos y con un alto sentido valórico

Visión

Nuestra Escuela propenderá a la formación integral de todos los alumnos con alto sentido valórico, respetuosos consigo mismo, con los demás y su entorno. Responsables, solidarios, proactivos, con espíritu de superación. Esto les permitirá continuar con sus estudios y / o integrarse positivamente a una sociedad en constante cambio.

Para lograr esto, la Escuela:

- Promoverá la formación integral e inclusiva de los alumnos.
- Tendrá una cultura institucional abierta y democrática.
- Logrará que los alumnos aprovechen el máximo sus potencialidades.
- Utilizará TIC y toda la Tecnología actual, que esté a nuestro alcance en su quehacer Pedagógico.
- Los docentes se perfeccionarán permanentemente en estrategias curriculares e instrumentos evaluativos, con el fin de estar actualizados.
- Se orientará a una administración democrática, participativa y comprometida

con el logro de objetivos del establecimiento.

VI.2.-Antecedentes del establecimiento

Establecimiento	Escuela de Educación General Básica "San José de Calasanz"
RBD	2022
DEPROV	Provincial de San Antonio
Nombre del Director	Juan Patricio Toro Mesina.
Ubicación	Las Palmeras #1555, Población "30 de marzo", Barrancas Alto
Comuna	San Antonio
Provincia	San Antonio
Región	Valparaíso
Teléfono	2211026
Correo electrónico	jodeca480@gmail.com
Modalidad Educación que Imparte	Pre- Básica y Básica.
Tipo de Dependencia	Municipal
Jornada de Trabajo	Jornada completa
Nombre del Proyecto	"Juntos Educamos Mejor"
Año de Inicio	2000
Proyección	2020- 2024 JEC

Sostenedor	Ilustre Municipalidad de San Antonio
Rut	69073400-1
Dirección	Barros Luco #1881
Correo electrónico	czamora@sanantonio.cl
Teléfono	2214030

VI.3.-Síntesis de antecedentes pedagógicos

Equipo de docentes:

- 1 Director
- 1 Un Director – Docente.
- Un Inspector General – Docente.
- Una Jefe de U.T.P. – Docente.
- Un Apoyo a U.T.P- Docente
- Un Orientador
- Dos Encargados de Convivencia Escolar
- Dos Educadoras de Párvulo.
- Una Docente de Religión.
- Dos Docentes de Inglés.
- Ocho Docentes (de aula).
- Una Asistente de Aula.
- Una Bibliotecaria.
- Cuatro Asistentes de la Educación

Equipo psicosocial.

- Un Trabajador Social.
- Un Psicólogo.

Programa de integración escolar.

- Una Fonoaudióloga.
- Una Psicopedagoga.
- Dos Educadores Diferenciales.

- Una Intérprete de Señas.

En la actualidad la Escuela cuenta y desarrolla los siguientes Proyectos propuestos por el MINEDUC:

- Red de ENLACES.
- Proyecto Habilidades para la Vida JUNAEB.
- Proyecto de Integración: PIE, TEL de Kínder y 1er Año. - DEA: de 2° a 8° Año.
- Proyecto Medio Ambiente y Ciencias.
- Programa SINCAE (Sistema Nacional Certificación Ambiental Escolar).
- Programa AChEE Agencia Chilena de Eficiencia Energética.
- Proyecto de Valores por Fundación Mejor Ciudadano
- Programa de Prevención Violencia Escolar.
- Programa de 4 a 7 de SERNAM.
- Senda siglo XXI.

VI.4.-Resultados SIMCE

Resultados Educativos 2022

Establecimiento: ESCUELA BASICA SAN JOSE DE CALASANZ

RBD: 2022

Dependencia: Municipal DAEM

Comuna: SAN ANTONIO

Región: DE VALPARAÍSO

Aquí encontrarán los resultados 2022 de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS) y de las pruebas SIMCE de Lectura y Matemática que fueron aplicadas a las y los estudiantes de 4. Básico del establecimiento al que asisten.

Esperamos que esta información les sirva y con ella puedan conocer cómo se sienten sus compañeros de esos niveles en relación a indicadores como Autoestima académica y motivación escolar, Hábitos de vida saludable, entre

otros; y además, saber cómo está el logro de los aprendizajes en las áreas de Lectura y Matemática.

4.º básico

Puntaje en cada Indicador de Desarrollo Personal y Social (IDPS) 2022

Indicador	Puntaje
Autoestima académica y motivación escolar	69
Clima de convivencia escolar	73
Participación y formación ciudadana	78
Hábitos de vida saludable	67

Nota: Para el análisis de resultados, es importante considerar que en cada indicador los puntajes varían entre 0 y 100 puntos; por lo tanto, un valor cercano a 100 indica una mejor percepción sobre el área de desarrollo.

Lenguaje y Comunicación: Lectura

Puntaje promedio 2022 del establecimiento	Este resultado es similar al obtenido en la evaluación anterior.
238	

Matemática

Puntaje promedio 2022 del establecimiento	Este resultado es similar al obtenido en la evaluación anterior.
213	

VII.-Diagnóstico institucional

Los estándares indicativos de desempeño del diagnóstico institucional, se organizan en cuatro dimensiones de la gestión escolar que a su vez se subdividen, en tres sub dimensiones cada uno con sus estándares propios.

Dimensiones

1.-Liderazgo	2.-Gestión pedagógica	3.-Formación y convivencia	4.-Gestión de recursos
1.A.-Liderazgo del sostenedor (7 estándares)	2.A.-Gestión curricular (7 estándares)	3.A.-Formación (7 estándares)	4.A.-Gestión del personal (9 estándares)
1.B.-Liderazgo del director (7 Estándares)	2.B.-Enseñanza y aprendizaje (6 estándares)	3.B.-Convivencia (7 estándares)	4.B.-Gestión de recursos financieros (6 estándares)
1.C.-Planificación y gestión de recursos (6 Estándares)	2.C.-Apoyo al desarrollo de los estudiantes (7 estándares)	3.C.-Participación y vida democrática (6 estándares)	4.C.-Gestión de recursos educativos (5 estándares)

Ficha técnica:

Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso:

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

VII.1.- Dimensión de Liderazgo

1.-LIDERAZGO				
1.A.-Liderazgo del sostenedor				
Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipodirectivo y los respeta.		X		
2. El sostenedor establece metas claras al director.		X		
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipodirectivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente		X		
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.		X		
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.		X		

1.-LIDERAZGO

1.B.-Liderazgo del Director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				X
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.			X	
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.			X	
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.			X	
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimentación oportuna y constructivamente a los docentes.			X	
6. El director gestiona los procesos de cambio y			X	

mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				
7. El director promueve una ética de trabajo.			X	

1.-LIDERAZGO

1.C.-Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				X
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				X
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.				X
6. El establecimiento cuenta con un sistema				X

organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				
-------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

VII.2.- Dimensión: Gestión pedagógica

2.- Gestión Pedagógica				
2.A.-Gestión Curricular				
Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.			X	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				X
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.			X	
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.			X	

5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			X	
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.			X	
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				X
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.			X	
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.			X	
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las			X	

metodologías o prácticas a mejorar.				
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.			X	
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.			X	

2.-GESTIÓN PEDAGÓGICA

2.B.-Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				X
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.			X	
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				X
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			X	
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención				X

y retomar el trabajo sin grandes demoras.				
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			X	

2.- GESTIÓN PEDAGÓGICA

2.C.-Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			X	
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.			X	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				X
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				X
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				X
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores,	X			

que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.

--	--	--	--

VII.3.- Formación y convivencia

3.-FORMACIÓN Y CONVIVENCIA				
3.A.-Formación				
Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).			X	
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.			X	
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.			X	
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.		X		
5. El establecimiento cuenta con un programa de		X		

<p>promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.</p>				
<p>6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.</p>			<p>X</p>	

3.-FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

3.B.-Convivencia

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				X
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.				X
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				X
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				X
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).				X
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través				X

de estrategias concretas y consensuadas.				
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				X

3.-FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

3.C.-Participación y vida democrática

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.				X
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.			X	
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.			X	
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.			X	
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				X
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.				X
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				X

8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.			X	
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				X
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.			X	

VII.4.- Gestión de Recursos

4.-GESTIÓN DE RECURSOS

4.A.-Gestión del Personal

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.			X	
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.		X		
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.		X		
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			X	
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.		X		
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.		X		

7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.		X		
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.		X		

4.-GESTIÓN DE RECURSOS

4.B.-Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.			X	
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			X	
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.			X	
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				X
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				X
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				X
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				X

4.-GESTIÓN DE RECURSOS

4.c.-Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				X
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.		X		
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.			X	
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			X	
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				X

VIII.-Análisis de los resultados

En cuanto al análisis de los resultados en la recopilación de información podemos decir que:

1.- Liderazgo

1.-Liderazgo
1.A.-Liderazgo del sostenedor (7 estándares)
1.B.-Liderazgo del director (7 Estándares)
1.C.-Planificación y gestión de recursos (6 Estándares)

1. A.-Liderazgo del sostenedor

En cuanto a la dimensión de liderazgo del sostenedor, podemos entender que de acuerdo a este análisis, y en los 5 estándares que mide el nivel de las prácticas y su nivel de calidad, coincide en el punto número 2 del nivel de calidad de la ficha técnica:

“El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.”

Es decir que aparentemente cumple con las condiciones necesarias, pero que en la práctica son difusas y no existe claridad entre el sostenedor (Municipalidad de San Antonio) y el establecimiento, lo que dificulta el logro de

los objetivos necesarios para abordar todos los requerimientos que significa la educación pública en Chile.

1. B.-Liderazgo del director

En cuanto a la dimensión de liderazgo del director, podemos entender que de acuerdo a este análisis, y en los 7 estándares que mide el nivel de las prácticas y su nivel de calidad, coincide en punto número 3 del nivel de calidad de la ficha técnica:

“El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica “.

Es decir que el director en su gestión se compromete con el logro de los objetivos, tanto formativos como académicos, según si proyecto institucional, promoviendo la cultura escolar, desde la mirada de las necesidades de los estudiantes y los requerimientos de su comunidad educativa, compartiendo jornadas de reflexión y retroalimentación oportuna con su equipo de docentes.

1. C.-Planificación y gestión de recursos

En cuanto a la dimensión de planificación y gestión de recursos, podemos entender que de acuerdo a este análisis, y en los 6 estándares que mide el nivel de las prácticas y su nivel de calidad, coincide en el punto número 4 del nivel de calidad de la ficha técnica:

“La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.”

Es decir que el establecimiento, en cuanto al primer estándar, se encuentra con un proyecto educativo institucional activo, además de objetivos claros en su plan de mejoramiento, con un monitoreo constante de las metas, plazos, responsabilidades y recursos, sistematizando sus resultados.

2.- Gestión Pedagógica

2.-Gestión pedagógica
2.A.-Gestión curricular (7 estándares)
2.B.-Enseñanza y aprendizaje (6 estándares)
2.C.-Apoyo al desarrollo de los estudiantes (7 estándares)

2. A.-Gestión curricular

En cuanto a la dimensión de gestión curricular, podemos entender que de acuerdo a este análisis, y en los 7 estándares que mide el nivel de las prácticas y su nivel de calidad, coincide en el punto número 3 y 4 del nivel de calidad de la ficha técnica:

“El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica”

“La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos”.

Es decir que el establecimiento, cuenta con un equipo técnico pedagógico, que constantemente se encuentra articulando la carga horaria según corresponda, organización de los docentes, y Además del monitoreo contante de la calendarización, de todas las actividades técnico pedagógicas y de la cobertura curricular durante el año escolar. Potenciando instancias de reflexión y retroalimentación entre profesionales.

2. B.-Enseñanza y aprendizaje

En cuanto a la dimensión de enseñanza y aprendizaje, podemos entender que, de acuerdo a este análisis, y en los 7 estándares que mide el nivel de las prácticas y su nivel de calidad, coincide en el punto número 3 y 4 del nivel de calidad de la ficha técnica:

“El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica”

“La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos”.

Es decir que, dentro de esta ficha técnica de evaluación, existe coordinación de las prácticas pedagógicas de las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.

Que los docentes se encuentran abiertos a la incorporación de material didáctico y tecnológico que aporten a los aprendizajes

2. C.-Apoyo al desarrollo de los estudiantes

En cuanto a la dimensión de apoyo al desarrollo de los estudiantes, podemos entender que, de acuerdo a este análisis, y en los 7 estándares que

mide el nivel de las prácticas y su nivel de calidad, coincide en el punto número 3 y 4 del nivel de calidad de la ficha técnica:

“El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica”

“La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos”.

Es decir que, dentro de esta ficha técnica de evaluación, el establecimiento cuenta con las estrategias necesarias para monitorear los avances o dificultades que presenten los estudiantes dentro del año escolar. Además de contar con el programa de integración escolar, quien es el encargado de fortalecer las áreas pedagógicas de los estudiantes, además de contar con apoyo psicosocial, quien también está encargado del monitoreo e identificación de niños y niñas que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.

3.-Formación y convivencia

3.-Formación y convivencia
3.A.-Formación (7 estándares)
3.B.-Convivencia (7 estándares)
3.C.-Participación y vida democrática (6 estándares)

3. A.-Formación

En cuanto a la dimensión de Formación, podemos entender que de acuerdo a este análisis, y en los 7 estándares que miden el nivel de las prácticas y su nivel de calidad, coincide en el punto número 2 y 3 del nivel de calidad de la ficha técnica:

“El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos”

“El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica”

Es decir que, dentro de los lineamientos establecidos en su proyecto educativo institucional, se trata de contemplar las metas u objetivos establecidos, pero los recursos muchas veces limitados, no dan o no cubren a cabalidad dar respuesta a todas las necesidades de lo que realmente se requiere. Como por ejemplo como un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo como el consumo o tráfico de drogas y alcohol.

3. B.-Convivencia

En cuanto a la dimensión de convivencia, podemos entender que, de acuerdo a este análisis, y en los 7 estándares que mide el nivel de las prácticas y su nivel de calidad, coincide en el punto número 4 del nivel de calidad de la ficha técnica:

“La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos”

Esto quiere decir que el establecimiento busca fortalecer, la sana convivencia en un ambiente de respeto, dentro y fuera del aula, en la comunidad educativa.

En donde se valora la diversidad y las necesidades de cada uno de sus estudiantes.

Los equipos de profesionales potencian que la escuela sea un lugar seguro para los estudiantes, en donde cada uno de ellos se sienta valorado y contenido, en el ámbito pedagógico, social y cultural.

3. C.-Participación y vida democrática

En cuanto a la dimensión de participación y vida democrática, podemos entender que, de acuerdo a este análisis, y en los 7 estándares que mide el nivel de las prácticas y su nivel de calidad, coincide en el punto número 3 y 4 del nivel de calidad de la ficha técnica:

“El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica”

“La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos”

El establecimiento siempre busca instancias, para la participación de su comunidad educativa, para potenciar lazos y sentido de pertenencia, valorando la

expresión de ideas, a través del centro de estudiantes y consejo de profesores, que buscan y motivan a la comunicación fluida de todos los participantes de la comunidad educativa.

4.-Gestión de recursos

4.-Gestión de recursos
4.A.-Gestión del personal (9 estándares)
4.B.-Gestión de recursos financieros (6 estándares)
4.C.-Gestión de recursos educativos (5 estándares)

4. A.-Gestión del personal

En cuanto a la dimensión de Gestión del personal, podemos entender que, de acuerdo a este análisis, y en los 7 estándares que mide el nivel de las prácticas y su nivel de calidad, coincide en el punto número 2 y 3 del nivel de calidad de la ficha técnica:

“El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos”

“El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica”

Esto quiere decir que el establecimiento cuenta con la planta requerida de profesionales, con definiciones claras en sus funciones, pero aún falta

implementar mecanismos para abastecer el sistema de remplazos para las ausencias de los profesionales y un plan de acción para mejorar la tasa de ausentismo escolar.

4. B.-Gestión de recursos financieros

En cuanto a la dimensión de Gestión de recursos financieros, podemos entender que de acuerdo a este análisis, y en los 7 estándares que mide el nivel de las prácticas y su nivel de calidad, coincide en el punto número 3 y 4 del nivel de calidad de la ficha técnica:

“El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica”

“La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos”

Es decir que el establecimiento, cuenta con presupuesto, para concretar las necesidades de los distintos estamentos, controlando sus gastos de acuerdo al presupuesto que se le entrega a lo largo del año, según la legislación vigente y sin sanciones por parte de la superintendencia de educación.

4. C.-Gestión de recursos educativos

En cuanto a la dimensión de Gestión del personal, podemos entender que de acuerdo a este análisis, y en los 7 estándares que mide el nivel de las prácticas y su nivel de calidad, coincide en el punto número 2 y 3 del nivel de calidad de la ficha técnica:

“El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos”

“El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y

progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica”

Esto quiere decir que, el establecimiento dispone de instalaciones para llevar a cabo las según las necesidades de los estudiantes, con un equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes, con una biblioteca, con recursos didácticos, pero no así con procedimientos de mantención y ornamentación de las instalaciones y material para trabajar con los estudiantes. Además siempre está latente la tardanza en los recursos, en el tiempo necesario y la cantidad.

IX.-Plan de mejoramiento

Objetivo General “LIDERAZGO”

Dimensión	Liderazgo
Objetivo	Potenciar un buen clima laboral, en donde los docentes y la comunidad educativa sean escuchados. Desde una mirada unificada, para poder llegar a una articulación concreta con el sostenedor.
Estrategia	Formar una base de datos, para saber las opiniones e indicadores del trabajo colaborativo, el clima laboral y las situaciones de mejora. Para que en base a esta información se puedan tomar decisiones atinentes a las situaciones que se puedan presentar de acuerdo a las opiniones recabadas por los participantes y así llegar a una mirada articulada hasta el sostenedor.
Medios de acción y verificación	Reuniones donde se fortalezca el trabajo colaborativo, acompañadas de jornadas de auto cuidado, en donde para verificar su participación y opinión se utilizarán encuestas, entrevistas, focus group.
Metas	El 90% de estas prácticas se realizarán sistemáticamente dentro del años escolar
Responsables	Director y equipo de gestión

Objetivo General “GESTIÓN PEDAGÓGICA”

Sub dimensión	Gestión Curricular
Objetivo	Consolidar prácticas que favorezcan instancias de colaboración e intercambio de metodologías y didácticas de la enseñanza entre los profesionales, para facilitar la implementación y cobertura curricular, potenciar el logro de los objetivos de aprendizaje y el desarrollo de las variadas habilidades de los alumnos.
Estrategia	Promover instancias con la planta docente, para buscar lineamientos pedagógicos, fomentar la elaboración de instrumentos de planificación, intercambio de didácticas que faciliten el logro de los objetivos de aprendizaje de los estudiantes y poder avanzar en implementación de remediales de mejora.
Medios de acción y verificación	Talleres de refuerzo educativo Fomentar a un plan lector Capacitación en instrumentos evaluativos Plan de estrategias remediales en las asignaturas
Metas	El 90% de las estrategias cumplen con criterios de sustentabilidad y pertinentes al contexto de alta vulnerabilidad de los estudiantes
Responsables	Equipo de gestión Docentes especialistas Docentes

Objetivo General “FORMACIÓN Y CONVIVENCIA”

Sub dimensión	Formación
Objetivo	Fortalecer las prácticas institucionales de Convivencia Escolar que aseguren un ambiente de respeto, empatía, preventivo, inclusivo y propicio para el desarrollo personal e interacción social de toda la comunidad educativa.
Estrategia	Fortalecer el equipo de Convivencia Escolar, En cuanto al estudio y manual de convivencia escolar, mediante jornadas en donde exista retroalimentación de protocolos, derivaciones para la adquisición necesaria de información sobre los lineamientos u orientación, que toda la comunidad educativa este en conocimiento de los protocolos que se deben tener en caso de situaciones que se puedan presentar.
Medios de acción y verificación	Jornadas de reflexión y auto cuidado Contratación de personal idóneo. Libro de actas o revisión de asistencias
Metas	El 90% de los integrantes de la comunidad educativa, mantiene una adecuada convivencia escolar, basadas en el respeto y la empatía
Responsables	Equipo de gestión Encargado de convivencia escolar Dupla psicosocial

Objetivo General “GESTIÓN DE RECURSOS”

Sub dimensión	Gestión del personal
Objetivo	Afianzar la obtención de recursos, materiales, didácticos y tecnológicos, así como también la contratación de personal para el aseguramiento de la educación en cuanto a licencias médicas, instar a capacitación docente, según las necesidades del establecimiento.
Estrategia	Contar con un equipo encargado de supervisar un sistema de mantención constante y latente en el tiempo sobre los requerimientos y abastecimiento de insumos que monitoree las necesidades de la comunidad educativa, este procedimiento
Medios de acción y verificación	Encuestas de satisfacción. Formularios de requisitos de insumos
Metas	El 90% de los recursos se encuentre disponibles en los plazos estimados.
Responsables	Equipo de gestión Coordinador SEP Coordinadores

X.-Bibliografía

- Alejandro, G. A. R., & La Rosa, A. J. O. (2018). Implementación del ciclo de mejora continua Deming para mejorar la productividad en el área de logística de la empresa de confecciones KUYU SAC LIMA-2016. *INGENIERÍA: Ciencia, Tecnología e Innovación*, 5(2).
- CHILE. Ministerio de Educación. (2009). *Ley N° 20.370. Establece la Ley General de Educación LGE*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.
- CHILE, & Mineduc. (2012). *Bases curriculares. Educación Básica*.
- Coindre, E. P. A., Cerda, G. E. P. P. A., del Maipo, E. C., Neruda, E. P. P., Portuarios, E. M., España, C., & de Calasanz, E. S. J. (2016). *Participantes en el Proyecto*.
- Flores, L. (2020). *Herramientas de gestión institucional: proyecto educativo institucional (PEI), planificación curricular institucional (PCI), manual de procesos administrativos, manual de procedimientos académicos y códigos de convivencia escolar*. *Recinatur International Journal of Applied Sciences, Nature and Tourism*, 2(1), 109-122.
- Laurie Jara, K. A., Campos Mendoza, C. M., Bout Figueroa, M. A., & Muller Villa, W. E. (2022). *Percepciones sobre el trabajo pedagógico de profesores de secundaria en el retorno a la presencialidad en establecimientos municipales pertenecientes a la provincia de Concepción* (Doctoral dissertation, Universidad Católica de la Santísima Concepción).
- López Melero, M. (2004). *Construyendo una escuela sin exclusiones. Una forma de trabajar en el aula con proyectos de investigación*. *Málaga: Aljibe*, 99-132.
- Ministerio de Educación (2019). *Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento educativo 2019*. División de educación general. Gobierno de Chile

- Pérez, P. y Múnera, F. (2007). *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de la calidad (ISO 9001: 2000) en cooperativas y empresas de economía solidaria* (Documento de trabajo). Colombia: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia.
- Preferencial, L. D. S. E., PREFERENCIAL, L. D. S. E., & PREFERENCIAL, R. D. L. S. E. (2008). Ley N 20.248. República de Chile, Ministerio de Educación.
- Pérez Navarro, C. (2018). *Reconstrucción del proceso de elaboración de la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza: actores, proyectos y disputas ideológicas: Chile, 1973–1990*. Espacio, tiempo y educación.
- Reyes, J. N. E. (2015). *Análisis de la gestión de proyectos a nivel mundial*. Palermo Business Review, (12), 61.

XI.-Anexos

